

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Komunikasi lintas generasi merujuk pada proses interaksi dan pertukaran informasi antara individu dari berbagai kelompok usia yang berbeda. Orang-orang dari generasi yang berbeda akan membawa nilai dan budaya yang berbeda. Di banyak organisasi, kesenjangan komunikasi antar generasi sering kali menjadi pemicu yang menghambat kolaborasi. Perbedaan cara berpikir, sikap, dan kebiasaan antar generasi membuat sebagian pegawai merasa kurang dipahami, bahkan mengalami ketidaknyamanan dalam berinteraksi di lingkungan kerja. Menurut Kartika (2023) kesenjangan generasi dalam komunikasi organisasi dapat menyebabkan ketidakharmonisan karena setiap generasi memiliki pola komunikasi yang berbeda. Di sisi lain, keberagaman usia dalam tim kerja sebenarnya dapat menjadi keunggulan jika dikelola dengan baik. Selain itu, Hynes (2023) juga menegaskan bahwa keberagaman bukanlah hambatan, melainkan aset strategis yang dapat meningkatkan daya saing organisasi. Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang komunikasi lintas generasi menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, di mana setiap individu merasa dihargai dan dapat berkontribusi secara optimal (Miftahul Jannah et al., 2024).

Untuk meminimalisir kesenjangan komunikasi yang terjadi karena adanya keragaman generasi, kemampuan komunikasi antar budaya sangat menentukan bagaimana seseorang bisa berhasil menjalankan proses komunikasi di tempat kerja. Hal tersebut dikarenakan komunikasi tetap dipengaruhi oleh budaya, baik budaya yang lebih luas maupun budaya yang khusus di tempat kerja tertentu (DeVito, 2023). Hal ini dapat terlihat dari komunikasi yang terjadi di internal organisasi dimana pegawai saling berinteraksi melalui proses komunikasi yang salah satunya ditujukan untuk pencapaian tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan penjelasan M.T Myers & G.E Myers (Maida & Setyanto, 2023) bahwasanya dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan bersama, komunikasi memungkinkan seseorang untuk mengkoordinasikan suatu kegiatan dengan orang lain.

Komunikasi lintas generasi yang terjadi di dalam internal organisasi juga dipengaruhi oleh tindakan ataupun kebiasaan yang ada di dalam organisasi. Hal tersebut sebagaimana dijelaskan oleh Morissan (2020) bahwa organisasi juga memiliki sejumlah tindakan atau kebiasaan yang unik atau khas bagi organisasi yang bersangkutan. Misalnya pada organisasi pemerintahan yang cenderung menganut budaya kolektivisme hingga birokrasi yang sangat ketat. Penelitian yang dilakukan oleh Sensuse et al (2015) menunjukkan bahwa organisasi pemerintahan di Indonesia masih didominasi oleh budaya hierarkis yang berfokus pada efisiensi, ketepatan waktu, konsistensi, dan keseragaman. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa nilai-nilai yang dianut dalam organisasi pemerintahan cenderung kolektivis, sehingga memengaruhi kecenderungan penghindaran ketidakpastian yang tinggi, hubungan atasan-bawahan yang sangat jauh, cenderung maskulin, dan cenderung berorientasi jangka panjang (Adhitama, 2016).

Generasi Z menjadi salah satu topik penelitian pada berbagai bidang keilmuan salah satunya ilmu komunikasi. Generasi yang terlahir pada tahun 1997 hingga tahun 2012 (Pew Research Center, 2019) ini tumbuh dan berkembang pada masa di mana akses terhadap teknologi digital sangat mudah sehingga sangat mempengaruhi cara mereka dalam berkomunikasi. Generasi Z dengan berbagai keunikannya ketika masuk ke dunia kerja berpotensi menjadikan pengalaman yang mengejutkan dan menantang bagi mereka. Keunikan tersebut meliputi beberapa hal seperti lebih memilih berkomunikasi dengan pesan teks, memiliki kreativitas dan inovasi, hingga aktif dalam menggunakan media sosial. Berbagai tantangan dimungkinkan akan dihadapi pegawai Generasi Z karena adanya perbedaan nilai dan norma, lingkungan kerja dengan komunikasi yang lebih formal dan hierarkis, hingga adaptasi terhadap mekanisme kerja yang kesemuanya sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Paina dan Madularu pada tahun 2022 sebagaimana dituliskan oleh Syafruddin (2023) bahwa Generasi Z dianggap sebagai kelompok karyawan yang paling sulit untuk dikelola. Oleh karena itu, kesenjangan komunikasi antara Milenial, Generasi X, dan Generasi Z di tempat kerja dapat dikurangi atau bahkan dihilangkan dengan mengenali potensi konflik

dan perspektif yang beragam serta mengambil langkah-langkah untuk mengakui, menghargai, dan menghormati perbedaan (Deluliis & Saylor, 2021). Selain itu, Polat & Yilmaz (2020) juga menemukan budaya akan berdampak signifikan pada cara orang memilih media komunikasi mereka. Misalnya, orang Asia konservatif dengan percakapan fisik, sedangkan orang Barat lebih terbuka dengan komunikasi tatap muka. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya dapat menjadi penghalang untuk memengaruhi komunikasi antargenerasi dan menyebabkan kesalahpahaman pesan (Han, 2021). Dengan demikian, organisasi harus memaksimalkan keberagaman di tempat kerja dalam mencapai tujuan organisasi.

Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan (Kanwil DJPb) Provinsi Sumatera Barat merupakan salah satu organisasi pemerintahan dibawah Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Kantor ini pada tahun 2024 ini memiliki kurang lebih 23 persen pegawai Generasi Z. Hal tersebut dibuktikan dengan data per 21 Maret 2024 yang menunjukkan adanya 11 (sebelas) pegawai Generasi Z dari total 47 (empat puluh tujuh) Pegawai. Keseluruhan Pegawai Generasi Z tersebut saat ini menempati posisi sebagai pelaksana/staff yang secara langsung berhadapan dengan atasan dan juga rekan kerja dari generasi yang berbeda. (Sumber: Data Administrasi Kepegawaian Kanwil DJPb Provinsi Sumatera Barat).

Berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan pada bulan Maret 2024, sebanyak 10 (sepuluh) dari 11 (sebelas) orang pegawai Generasi Z tersebut mengalami mutasi pada awal tahun 2024. Artinya 10 (sepuluh) orang pegawai Generasi Z tersebut mulai tahun 2024 berpindah dari suatu bagian kerja ke bagian kerja yang lain. Hal ini menuntut mereka untuk terus menyesuaikan diri karena harus berinteraksi dengan pegawai maupun atasan yang baru yang berbeda generasi dengan mereka. Hasil observasi peneliti pada bulan Maret 2024 juga menunjukkan kondisi pegawai-pegawai Generasi Z memiliki kecenderungan terbuka dalam berkomunikasi diantara sesama mereka. Komunikasi juga berlangsung terbuka diantara pegawai Generasi Z dan Generasi Y.

Selain itu pegawai Generasi Z memiliki karakteristik mengharapkan umpan balik yang cepat atas setiap informasi maupun masukan yang disampaikan kepada

atasan maupun rekannya. Hal ini sejalan dengan penelitian (Raslie & Ting, 2021) yang menjelaskan bahwa Generasi Z mengharapkan umpan balik yang sering, Jika dibandingkan dengan Generasi Y, mengharapkan umpan balik yang lebih cepat. Penelitian serupa yang dilakukan oleh Dolot (2018) terhadap 1.162 responden juga menunjukkan bahwa Generasi Z menginginkan umpan balik (*feedback*) dari atasannya mengenai hasil pekerjaan mereka.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Havlíček et al. (2018) juga menunjukkan bahwa Anak muda menyatakan bahwa mereka menyukai lingkungan kerja yang menstimulasi mereka saat bekerja dengan rekan sejawat yang dapat mereka ajak bertukar pandangan. Menyukai tempat kerja yang memiliki iklim yang baik, hubungan profesional dan pribadi yang baik dengan rekan kerja, memiliki kesempatan untuk mengajukan pertanyaan dan keraguan untuk belajar dan menemukan stimulus baru serta hubungan yang baik dengan atasan. Oleh karena itu organisasi dituntut untuk mampu mengakomodir kehadiran Generasi Z salah satunya dengan mengambil tindakan yang berkaitan dalam bidang komunikasi. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Kompa (2019) yang menuliskan bahwa Generasi Z terbuka dan menerima komunikasi kepemimpinan yang transparan sehingga organisasi harus berani mengambil langkah dalam bidang komunikasi.

Hasil wawancara awal peneliti dengan salah seorang pegawai Generasi Z di Kanwil DJPb Provinsi Sumatera Barat menunjukkan adanya tantangan komunikasi yang mereka alami ketika berhadapan dengan pegawai maupun atasan yang berasal dari generasi yang berbeda seperti kesulitan dalam hal menyampaikan pendapat, perbedaan gaya humor, hingga stereotipe yang mereka rasakan dari pegawai yang lebih senior dibandingkan mereka. Hal ini sejalan dengan penelitian Luthan dan Doh (2015) bahwa dalam kerangka organisasi, keberagaman dapat dikaitkan dengan masalah-masalah tertentu seperti kurangnya kekompakan tim karena konflik, contoh umum adalah ketidakpercayaan terhadap orang lain, adanya prasangka stereotip tentang budaya yang berbeda atau perbedaan pribadi lainnya, gaya kerja yang berbeda, kesulitan komunikasi karena perbedaan kosakata dan interpretasi yang berbeda terhadap situasi tertentu.

Informasi-informasi awal yang ditemukan tersebut perlu didalami lebih lanjut untuk mengetahui bagaimana pengalaman komunikasi Pegawai Generasi Z dalam interaksi lintas generasi di Kanwil DJPb Provinsi Sumatera Barat dengan harapan pengalaman yang disampaikan memberikan persepektif baru bagi organisasi tentang bagaimana mengelola pegawai yang berasal dari generasi yang berbeda. Mengenai peran organisasi, (Mahutga, 2019) menjelaskan perlu ada peran organisasi dalam mempersiapkan keberhasilan masuknya Generasi Z ke dalam tempat kerja multi-generasi yang beragam. Selain itu Diz (2021) juga mengungkapkan usaha-usaha membantu adaptasi Generasi Z perlu dilakukan pemimpin dalam hal memprioritaskan hasil kerja, memberikan tenggat waktu, serta memastikan keterlibatan mereka.

Menyikapi permasalahan ini, ilmu komunikasi memiliki kedudukan penting di dalam organisasi karena organisasi yang efektif menyadari eksistensi dan perkembangannya tergantung pada efektifitas komunikasi. Mulyana (2019) menjelaskan setiap komunikasi yang kita lakukan dengan orang lain pada dasarnya mengandung potensi konflik lintas budaya. Oleh karena itu sebagaimana dinyatakan oleh Hardjana (2016) maka seluruh anggota organisasi dari pimpinan puncak sampai karyawan pelaksana paling rendah dituntut untuk memiliki kompetensi komunikasi agar dapat bekerja efektif dan efisien demi perkembangan daya saing dan ketahanan hidup. Kompetensi komunikasi juga memiliki mendukung profesionalisme dan tingkat kepuasan kerja. Hal ini sebagaimana penelitian Lee et al (2023) terhadap pekerja Generasi Z di Korea menjelaskan bahwa kompetensi komunikasi berkorelasi positif dengan tingkat profesionalisme dan kepuasan kerja.

Penelitian terkait pengalaman komunikasi Generasi Z di lingkungan kerja menjadi sangat relevan untuk dilakukan karena pertumbuhan generasi Z yang cukup pesat diperkirakan akan mengakibatkan pergeseran komposisi angkatan kerja dalam sebuah organisasi termasuk di Kanwil DJPb Provinsi Sumatera Barat. Data di Sumatera Barat berdasarkan hasil sensus penduduk Indonesia pada Provinsi Sumatera barat yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) pada bulan September 2020 menunjukkan data Sumatera Barat mulai didominasi oleh

penduduk dengan periode kelahiran 1997 s.d 2012 atau dikenal dengan Generasi Z yakni sebesar 28,15 persen dari total penduduk. (<https://sensus.bps.go.id/topik/tabular/sp2020/2/0/0>).

Selain itu isu mengenai generasi Z di lingkungan kerja khususnya dalam bidang komunikasi diperlukan sebagai landasan bagi pegawai generasi Z yang akan memasuki dunia kerja dan landasan bagi organisasi tentang bagaimana upaya-upaya yang harus dilakukan dalam menghadapi kehadiran Generasi Z ini. Hasil penelitian A.W. Kaligis & Caroline, (2021) menunjukkan bahwa komunikasi di dalam suatu perusahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, produktivitas dan kepuasan kerja karyawan generasi Z. Selain itu, menurut penelitian Whitehead (2022) bahwa sikap terbuka terhadap gagasan bahwa generasi yang berbeda harus menciptakan hubungan satu sama lain diketahui dapat membantu menghindari kesenjangan komunikasi di tempat kerja dan harus diterapkan dalam lingkungan professional multi generasi.

Penelitian tentang Generasi Z di organisasi telah banyak dilakukan dan sebagian besar penelitian masih terfokus pada sektor kesehatan (Kanste et al., 2025) keperawatan (Chicca & Shellenbarger, 2018) kepariwisataan dan perhotelan (Goh & Baum, 2021; Goh & Lee, 2018; Luka et al., 2023) serta pendidikan (Çetin & Halisdemir, 2019). Studi yang secara spesifik membahas pengalaman komunikasi Generasi Z di sektor pemerintahan masih sangat terbatas, padahal institusi publik di Indonesia sedang mengalami proses regenerasi sumber daya manusia secara signifikan. Kesenjangan ini menandakan perlunya kajian mendalam mengenai bagaimana pegawai generasi Z berinteraksi dan berkomunikasi dengan generasi lainnya dalam lingkungan kerja formal dan hierarkis. Selain itu penelitian ini menjadi relevan untuk dilakukan karena penelitian mengenai Generasi Z di tempat kerja masih didominasi oleh pendekatan kuantitatif sebagaimana yang dilakukan oleh Andrea et al (2016) serta beberapa penelitian lainnya seperti Havlíček et al. (2018), Goh & Lee (2018) dan Luka et al (2023). Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian dengan pendekatan kualitatif salah satunya melalui pendekatan fenomenologi.

Adapun yang menjadi alasan pemilihan generasi Z sebagai fokus penelitian disebabkan pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Đurović et al (2023) menghasilkan temuan bahwa korelasi positif antara komunikasi internal dan kepuasan kerja karyawan paling signifikan ditemukan pada pegawai generasi Z. Lebih lanjut, fenomena komunikasi pegawai generasi Z dengan pegawai lain dari generasi yang berbeda menjadi hal yang perlu untuk diteliti dalam rangka memahami komunikasi yang terjadi di organisasi pemerintah. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh Ruliana (2022) bahwa salah satu cara untuk memahami komunikasi organisasi adalah dengan melihat komunikasi organisasi sebagai suatu fenomena. Pemahaman yang lebih mendalam tentang komunikasi Generasi Z di lingkungan kerja, diharapkan memberikan informasi tentang bagaimana pegawai Generasi Z berkomunikasi dengan pegawai maupun atasan dari generasi yang berbeda hingga tantangan yang mereka hadapi serta sikap mereka dalam menghadapi tantangan tersebut.

Penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana komunikasi yang terjadi diantara pegawai Generasi Z dengan rekan kerja maupun atasan dari generasi yang berbeda dalam konteks komunikasi yang terjadi di internal organisasi pemerintah. Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan pada latar belakang di atas, penulis tertarik mengangkat pokok bahasan penelitian dengan judul “Makna Esensial Pengalaman Komunikasi Pegawai Generasi Z Dalam Interaksi Lintas Generasi (Studi Fenomenologi Di Kanwil DJPb Provinsi Sumatera Barat)”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disajikan dalam proposal tesis ini, penulis mengidentifikasi rumusan masalah yakni Bagaimana Pengalaman Komunikasi Pegawai Generasi Z Dalam Interaksi Lintas Generasi.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengalaman komunikasi pegawai generasi Z dalam interaksi lintas generasi di Kanwil DJPb Provinsi Sumatera Barat.
2. Menganalisis makna esensial pengalaman komunikasi pegawai generasi Z dalam interaksi lintas generasi di Kanwil DJPb Provinsi Sumatera Barat.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat akademis maupun manfaat praktis sebagai berikut :

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi ilmiah dan memberikan kontribusi berharga dalam memahami masalah yang terkait dengan komunikasi lintas generasi khususnya yang dialami oleh Pegawai Generasi Z di institusi pemerintahan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian diharapkan menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi institusi pemerintahan khususnya Kanwil DJPb Provinsi Sumatera Barat dalam upaya menyelaraskan komunikasi yang terjadi di organisasi dengan pegawai yang berasal dari generasi yang berbeda.

